

Buenos Aires | 13-16 de agosto de 2003

6^o

**Congreso
Nacional
de Estudios
del Trabajo**

**Los trabajadores
y el trabajo en la crisis**

6to Congreso Nacional de Estudios del Trabajo

“ Los jóvenes profesionales y la formación del mando en el nuevo orden empresario: agencia simbólica e itinerarios de profesionalización emergentes”

Claudia Figari

Resumen

La “modernización empresaria” da fisonomía a una nueva gestión laboral y profesional. Los movimientos en el nivel de las configuraciones profesionales expresan por un lado, la estructuración de una agencia simbólica orientada al redisciplinamiento laboral y por otro, la desestructuración de las lógicas de profesionalización preexistentes y emergencia de nuevos modelos, con incremento de la selectividad y polarización entre niveles jerárquicos. En este escenario, nuestro trabajo focaliza en los dispositivos empresarios orientados a la recomposición del mando, y en particular en el lugar asignado a los jóvenes profesionales. Recuperamos algunos hallazgos de nuestra Tesis doctoral, y exponemos las tendencias predominantes encontradas en el estudio de casos múltiples realizado en grandes empresas transnacionales que han impulsado en la última década fuertes procesos de modernización. Se han utilizado fuentes documentales procedentes de las empresas, y entrevistas en profundidad a jefes y gerentes.

Nuestros hallazgos indican la íntima asociación existente entre la emergencia de nuevos itinerarios de profesionalización y la formación del mando, que resulta indisociable del manejo de la agencia de control simbólico. El estudio de los itinerarios de profesionalización emergentes aporta elementos de interés para comprender los movimientos tendientes a transformar la composición de la fuerza laboral, operando en el nivel del reclutamiento y de la sucesión del mando.

Aprender los modelos de profesionalización se constituye en un terreno potente para analizar las transformaciones que se juegan en el campo de saber/poder en las organizaciones modernizadas.

Institución: CEIL/CONICET, Área Educación y Trabajo; UNLU- UBA

1. Introducción

La problemática de la modernización empresaria ha nutrido en gran medida los estudios sociales del trabajo en la última década. Su impronta ha sido estudiada multidimensionalmente, en líneas de investigación que han profundizado la mirada en el nivel de los estudios de caso. Es en ese escenario que la formación del mando se expresa en las estrategias empresarias desplegadas con el fin de configurar un espacio potente en la búsqueda de legitimidad. Desde esta perspectiva, nuestro trabajo expone las tendencias predominantes halladas en empresas de gran tamaño, pertenecientes a holdings transnacionales y que han dinamizado un proceso de modernización con implicancias directas en las políticas de uso y valorización del trabajo.

La modernización empresaria requiere ser considerada en el marco de la formación discursiva que ha sustentado la hegemonía neoliberal, poniendo en evidencia su raigambre asociada a la transposición de los sentidos de la “colaboración (con la empresa) y la competencia” (entre trabajadores). En este escenario, el análisis que desarrollamos se sustenta en una perspectiva educacional crítica, que requiere iluminar tanto los sentidos codificados, como los enclaves codificadores. Nuestra mirada recupera la nueva arquitectura simbólica desplegada, lugar desde el cual asume un carácter específico la definición de itinerarios de profesionalización que recomponen las vías de acceso al mando. Desde esta lectura, también se enfatiza en las nuevas regulaciones en los canales de acceso a las empresas, que expresan la operatoria empresaria orientada al recambio en la composición de la fuerza laboral.

La nueva “agencia simbólica” y los movimientos en las configuraciones profesionales se constituyen en núcleos de sentido centrales desde los cuales se exponen las principales tendencias halladas en los casos analizados.

La semántica de la modernización se apoya, en principio, en las concepciones manageriales del “management participativo” y en la doctrina de la flexibilidad (laboral, tecnológica, productiva, organizacional); y se instituyen como principio normativo en el paradigma de la calidad total (sistema de mejora continua). La calidad definirá entonces el territorio estratégico desde el cual generar las instancias apropiadas para codificar y transponer los nuevos sentidos del “conocimiento oficial” (Apple, 1996). Es desde la gestión de la calidad que se transponen los mandatos mercantilistas derivados del nuevo régimen de acumulación, y las nuevas reglas de la competitividad / eficiencia.

La “calidad”, como nueva formación discursiva, se objetiva en el requerimiento empresario de propiciar “un cambio cultural”, lugar desde el cual se sustentan los movimientos en la gestión del trabajo, y en las configuraciones profesionales. Es desde la insistente invocación empresaria a dicho cambio, que se ha hecho indispensable reiterar, en muchas de nuestras interpretaciones, sobre la importancia de fortalecer en la lectura de los saberes requeridos el papel central que asume el discurso moral regulador, cuestión que se referencia directamente en el nuevo disciplinamiento laboral y profesional. En el lenguaje de las denominadas competencias funcionales abrevia este sentido, tributando en la dirección de la creación y sostenimiento de la legitimidad.

Con la modernización, se desestructuran las lógicas de profesionalización asociadas con la carrera interna, generando nuevos recorridos de formación y desarrollo profesional, para grupos profesionales que se consideran estratégicos. Más allá de las coexistencias de distintas lógicas de profesionalización, se ha podido constatar una tendencia en los casos investigados: la necesidad empresaria de profesionalizar el mando como estrategia orientada a la generación y sostenimiento de legitimidad. Los jóvenes profesionales, con cierto perfil en su desempeño individual (cuestión vinculada a los sentidos de la alta competencia y colaboración¹ se constituyen en un grupo meta al cual orientar la estrategia de disciplinamiento industrial y de formación del mando.

Nuestro trabajo focaliza en algunos hallazgos de nuestra Tesis doctoral. La metodología y técnicas empleadas recuperan una perspectiva cualitativa², centrada en el análisis intercasos (o de casos múltiples). Esta elección se fundamenta en nuestro propósito de avanzar, sobre la base de líneas

¹En nuestra Tesis de Maestría hemos analizado el papel que juegan las lógicas de calidad y formación como espacios codificadores de estos sentidos. Esta línea de análisis fue profundizada en nuestra Tesis doctoral, ampliando nuestros análisis sobre la base de un estudio de casos múltiples: Figari Claudia (1999). Políticas de formación y gestión de las carreras profesionales en un contexto de reestructuración productiva, Tesis de Maestría, CEA, UBA; Figari Claudia (2003). Saberes, sujetos y posiciones en el nuevo orden empresario: Dispositivos de control y configuraciones profesionales emergentes, Tesis Doctoral, Facultad Filosofía y letras, UBA

²Se han realizado entrevistas en profundidad a supervisores, jefes y gerentes de las áreas de Calidad, Recursos Humanos, y Fabricación. La estrategia cualitativa también se nutrió de diversas fuentes documentales, en particular, las originadas por las Areas de Recursos Humanos, Calidad y Capacitación.

investigativas anteriores centradas en el estudio de caso, en la reflexión teórica-conceptual, lo que ha requerido reintegrar los casos en un universo teórico mayor. Focalizamos, en particular, en las tendencias predominantes encontradas en los casos analizados³ que corresponden a empresas de gran tamaño, pertenecientes a holdings trasnacionales, y a sectores dinámicos (electrónica, alimentación, farmacéutica). Se trata de empresas⁴ que en los últimos 15 años han movilizado nuevas estrategias empresarias con implicancias significativas en la gestión del trabajo (vía expulsión de trabajadores y/o cambios sustanciales en los criterios de selección y movilidad ocupacional/profesional). En todos los casos se han implementado procesos de certificación y/o mejora continua de la calidad, y sobre esta base han configurado un discurso pedagógico/comunicacional para instrumentar un nuevo orden. Cabe destacar que con la modernización estas empresas jerarquizaron ciertas estructuras funcionales (Gerencias de Recursos Humanos, departamentos de Capacitación, sector Métodos y Tiempos- ligado a las reingenierías) vinculadas íntimamente con la necesidad de estructurar un nuevo orden laboral/profesional.

³Los estudios dirigidos por el Lic. Julio Testa en el CEIL del CONICET, desde el área de Educación y trabajo, han sido fundamentales en el desarrollo de nuestro trabajo de campo. Algunos de los casos que tomamos como referencia, aportan una lectura complementaria a la indagación desarrollada en el marco del proyecto: "Cambio tecnológico y transformación de los perfiles profesionales en la industria química" (Agencia de promoción Científica-Tecnológica; CEIL-PIETTE del CONICET). En dicho proyecto, sobre la base de un número importante de casos, se focalizó en el estudio de la transformación de los perfiles profesionales de los técnicos químicos, indagando sobre la naturaleza de los saberes requeridos y sobre su situación socioprofesional.

⁴Los casos considerados son los siguientes: a. empresa de productos electrónicos, filial argentina de un holding trasnacional con casa matriz alemana, ha desarrollado una fuerte estrategia de "orientación al cliente" (sustentada en la gestión de la calidad), y de formación orientada, sobre todo, a la profesionalización del management; b. empresa cervecera, filial argentina de una empresa transnacional con casa matriz en Brasil. Instrumenta un fuerte proceso de gestión de la calidad y automatización de los procesos (de base continuo). Las políticas de gestión del trabajo se asocian sensiblemente con las políticas de calidad.; c. empresa farmacéutica, filial argentina de un holding trasnacional, con casa matriz suiza. Ha instrumentado una importante automatización en los procesos (sustentada en las tecnologías de base informática), y dinamizado estrategias de gestión de la calidad.

En las próximas secciones exponemos nuestros principales hallazgos, centrando el análisis por un lado, en el papel de la agencia simbólica en los procesos de modernización, y por otro, en los efectos fundamentales de lo anterior en los modelos de profesionalización, que definen una clara impronta orientada al recambio de la fuerza laboral y a la edificación de senderos de profesionalización que establecen las nuevas bases de formación del mando. En la segunda sección, se enfatiza en los criterios que se establecen para el reclutamiento y acceso al mando, donde la “juventud”, la credencial de nivel superior y los procesos de identificación con el nuevo orden instalado en la firma, sustentan los parámetros para transitar un itinerario de profesionalización que conduzca a la alta conducción. En este sentido la indagación focaliza en el papel de las pasantías y en los programas de formación del mando.

2. La modernización empresaria y la búsqueda de legitimidad

El estudio de la denominada “modernización empresaria” se constituye en una cuestión relevante para la lectura educacional, poniendo en evidencia la arquitectura pedagógica que da sustento a la posibilidad legitimadora del nuevo orden. El problema de la modernización empresaria requiere situarse en un universo teórico-conceptual que haga visibles las complejas y variadas mediaciones que hacen posible la transposición de un nuevo orden sociolaboral y profesional. Desde este escenario la importancia asignada a los Departamentos de Capacitación, a la “pedagogización del espacio de trabajo⁵”, y, en definitiva, a las gerencias de Recursos Humanos, expresan la estrategia empresaria que busca configurar un nuevo orden social/cultural y profesional. Junto a la institucionalización de las instancias “formadoras”, la agencia (y agentes) de control simbólico se desterritorializa, no sin definir una división del trabajo eficaz para “convencer y sostener” el nuevo orden. La formación del mando se constituye en un enclave estratégico y será materia de gestión específica.

Las estrategias desplegadas por las empresas para modernizarse han revestido un interés particular desde los Estudios del Trabajo desarrollados en la última década, poniendo de relieve su incidencia

⁵Este concepto lo venimos sosteniendo en estudios anteriores donde hemos constatado, como tendencia observada en diversidad de casos, el papel central que asumen las lógicas de formación descentralizadas en el nivel de los sectores de trabajo. La capacitación en el cotidiano de trabajo se constituye en un lugar estratégico de seguimiento y monitoreo de los “comportamientos deseables” en un escenario que busca en forma central identificación e involucramiento.

directa en las exclusiones sistemáticas de trabajadores y en las transformaciones en el nivel de las configuraciones profesionales. No obstante ha sido menos abordado un análisis en profundidad del debate ideológico que se juega con el fin de instrumentar los nuevos ordenamientos, generando y aggiornando nuevas formas de control social y cultural sobre el trabajo. El problema de la legitimidad cobra centralidad en un escenario donde el esfuerzo empresario se orienta a establecer un control social activo (Melossi, 1992, Pág.17/254-255), de nuevo orden, dinamizado por las lógicas de formación, de calidad (Figari, 1999), y sobre la base de las concepciones manageriales sustentadas en el autodenominado “management participativo”.

El ejercicio de un “control social activo” es decir, aquel que remite a la producción de comportamientos a través del “autodominio del sujeto”, puede asociarse de esta forma a la creación de con-senso como cuestión central en la producción y sostén de hegemonía. La configuración de un discurso justificador y evaluador juega en este sentido, asumiendo los dispositivos pedagógicos y comunicacionales (como derivación relevante de la calidad) un papel fundamental desde el cual codificar los sentidos legítimos.

2.1 El nuevo “conocimiento oficial”: dispositivos y sentidos

La modernización genera mecanismos codificadores de los nuevos sentidos: la definición de la “agencia simbólica” (sostenida por una división de trabajo de control simbólico) y de programas de formación del mando se constituyen en enclaves estratégicos de transposición del nuevo “conocimiento oficial”.

Desde nuestra perspectiva, una lectura educacional crítica sobre la modernización centra la preocupación en una doble cuestión: por una parte, en la estructuración interna del nuevo contenido (soportes que transponen la nueva formación discursiva), y por otra en la propia orientación de sentido que se configura (en tanto nuevo “conocimiento oficial”). La modernización empresaria opera en este sentido como un enclave complejo de codificaciones. Más allá de las variadas, heterogéneas “puestas en forma”, sostenemos la fortaleza del discurso pedagógico/comunicacional para codificar los sentidos legítimos. Las áreas de Recursos Humanos, de Calidad, así como aquéllas ocupadas en las reingenierías, se constituyen en agencias codificadoras, con competencia sobre la agencia simbólica y el diseño de nuevas configuraciones profesionales. (Figari, 1999; 2001).

Bernstein (1998) ha planteado la potencialidad del discurso pedagógico para codificar y comunicar el discurso dominante. La legitimidad del nuevo orden empresario dependerá de una “puesta en forma” eficaz, que supone un proceso de recontextualización. Esta operatoria se constituye, desde nuestra perspectiva, en un potente andamiaje para formar nuevas representaciones en los trabajadores. La agencia simbólica y la transformación en las configuraciones profesionales se constituyen en lugares potentes para reconfigurar el universo simbólico.

De esta forma, el abordaje de las modalidades de modernización empresaria abre interrogantes sobre la naturaleza de los dispositivos que codifican, transmiten y dan sostenimiento al nuevo esquema empresario. Desde esta perspectiva, poner en el centro del análisis al campo de saber/poder supone analizar tanto los mecanismos de transformación/reproducción cultural que se instituyen como la capacidad de acción de los distintos grupos profesionales. Detrás del control sistémico operante con la modernización (Dombois, Pries, 1993) se establecen las formas de distribución diferencial del poder, traduciendo, a la vez, despidos, nuevas selectividades en los mercados internos de trabajo, y una nueva agencia simbólica. La formación del mando, en este escenario, se constituye en un lugar emblemático de los esfuerzos empresarios por definir los ajustes necesarios en el orden disciplinario y en la arquitectura socioprofesional. En el primer caso, la agencia simbólica requiere definir nuevas formas de codificar los sentidos legítimos y modalidades eficaces de transmisión y distribución; en el segundo, la institucionalización de nuevos itinerarios de profesionalización pone de manifiesto la operatoria empresaria sobre la composición de la fuerza laboral, y sobre la formación del mando.

2.2 La división de trabajo de control simbólico: institucionalización y descentralización en la estrategia de formación

La nueva “agencia simbólica” se sustenta en una especialización funcional que define intervenciones diferenciadas en cuanto al diseño, la recontextualización, y la transmisión de los sentidos codificados (como derivación de la impronta racionalizadora). Esta especialización funcional se apoya en las lógicas de formación que combinan variados formatos, con grados diferenciados de institucionalización, pero muy próximos con relación a su instrumentación en los sectores de trabajo a partir de estrategias descentralizadas.

Las “resemantizaciones” operantes en ciertas categorías profesionales expresan, en definitiva, la naturaleza y alcance de las intervenciones de los agentes en la división de trabajo de control

simbólico. De esta forma, los “líderes” (en las categorías operarias) son promotores de los ajustes al nuevo esquema en el día a día, en el sector de trabajo, mientras que los “facilitadores” (supervisores, muchos de ellos profesionales) configuran la pauta pedagógica localmente. Asimismo, el alto management, que surge de los programas especiales orientados a su profesionalización, participan activamente en la producción de reglas, y en la codificación del nuevo campo de discurso (la alta gerencia se transforma ella misma en recontextualizadora de los sentidos codificados en las casas matrices). En este sentido, la producción, recontextualización y evaluación requieren de la especialización de agentes que operen en cada esfera de intervención. La conjugación de una estrategia mancomunada de institucionalización y descentralización de la formación responde a la operatoria descripta. Es justamente la articulación entre institucionalización y descentralización lo que habilita la efectividad, transponiendo un sistema de controles entre los propios agentes. Pero también habilita la impronta de ajenidad entre “el laboratorio montado”, los mecanismos codificadores y decodificadores y los propósitos que encauzan.

Si la nueva agencia simbólica (que transpone el nuevo patrón disciplinario) involucra a todos, desde lugares distintos, la edificación de nuevos itinerarios de profesionalización (en tanto recorridos que articulan formación y movilidad para grupos profesionales estratégicos), pone al descubierto la selectividad que sustenta los movimientos en el nivel de las configuraciones profesionales.

En este escenario, aquéllo que se vela es el doble movimiento entre homogeneización y diferenciación de la fuerza laboral. Esta dialéctica dista de ser novedosa, lo que sí resulta de interés destacar son las múltiples conversiones conceptuales tendientes a ocultarla. La “participación en un proyecto común, donde todos son colaboradores, la autonomía, la creatividad”, etc...tienden a construir el imaginario normalizador que enmascara la recomposición del patrón dominante orientado, no sólo a velar, sino también a distorsionar por el opuesto los propósitos y sentidos que hegemonizan. Se normaliza la “colaboración” y la “competencia” marca la pauta de selectividad. De esta forma, se reconoce la “necesidad del cambio cultural” (de todos), y en ésto la capacitación corporativa resulta un eslabón clave en la estrategia empresarial. Asimismo, la formación técnica especializada y en gestión, a través de programas específicos orientados a ciertos grupos profesionales, define las selectividades, sobre todo, cuando se articula con un recorrido ascendente profesionalizante, en íntima vinculación con la formación del mando.

Mientras que los programas de formación de la alta conducción configuran un espacio que podría definirse como de “formación de formadores” para la agencia de control simbólico; para los niveles inferiores, la impronta de la capacitación corporativa se hará sentir en el terreno del día a día, a través de los jefes inmediatos, y en términos de “formas necesarias de colaboración y autonomía basada en el autocontrol”. Asimismo, para los niveles inferiores de la estructura jerárquica y de mandos, la capacitación técnica resulta instrumentalizada a los requerimientos del puesto o de las funciones (según sea el lenguaje empresario empleado).

El apelativo utilizado para referirse a todos (sin distinción de mandos o jerarquías) es tal vez el mejor símbolo del peso que adquiere el sello de la capacitación corporativa en las lógicas de formación. La colaboración se instrumenta sobre dos pilares: la visión compartida (para esto se desarrolla con fuerza la capacitación corporativa) y el mejoramiento del desempeño (que serán medidos y evaluados también en forma continua). Compromiso y responsabilidad traducen la diada “colaboración y competencia”. Tal como lo planteamos antes, aquí se pone en evidencia el esfuerzo empresario por configurar un nuevo trabajador, construyendo la ficción encarnada en su “asociación al rédito empresario”.

Si el dispositivo pedagógico nutre la puesta en forma de la nueva agencia simbólica, los nuevos itinerarios de profesionalización traducen la selectividad en los recorridos de formación y movilidad dispuestos para adaptar la estructura socioprofesional al nuevo esquema empresario. De esta forma, la capacitación “para todos” esconde una capacitación profundamente selectiva que contribuye en la arquitectura de las “nuevas clasificaciones”, exponiendo la selectividad velada tras la impronta normalizadora de la colaboración.

2.3. Las configuraciones profesionales en el nuevo orden empresario

La disputa por la modernización empresaria se traduce también como disputa por la edificación de un nuevo orden sociolaboral y profesional que se presenta como fuente de exclusión y creciente selectividad.

La reformulación crítica de la modernización empresaria requiere encarar el problema del orden laboral y profesional, poniendo en conexión el problema de los saberes requeridos/ los criterios de normatividad imperantes y el patrón de dominación que define las nuevas formas clasificatorias.

Lo anterior debe inscribirse en los análisis que permitan poner de manifiesto la controversia entre el viejo paradigma de determinación de la puesta en valor del trabajo, a través de la hegemonía del concepto de *calificación*, y aquel que erige a la noción de *competencia* como medida de las nuevas valorizaciones, y disciplinamientos. Ambos paradigmas, uno tributario de los años de post-guerra y el otro a partir de los años 80, promovido con la hegemonía neoliberal, definen, no obstante, en el nivel de las situaciones de trabajo concretas (especificadas en el nivel de distintas formaciones sociales), una coexistencia compleja en los hechos (Rozemblatt, 1999). Esta coexistencia (aún cuando la tendencia opera bajo la impronta de la competencia) aporta elementos sustanciales para un análisis interpretativo que ilumine el sentido de los movimientos que se presentan en el nivel de las configuraciones profesionales. Estos movimientos traducen, en el plano de las lógicas de profesionalización, el afán empresario por restituir el patrón hegemónico sobre el trabajo, y, en este sentido, la búsqueda sistemática de consentimiento.

La relación entre saberes requeridos y categorías asignadas se transforma en el marco de las estrategias de racionalización. Su aprehensión se facilita al acceder al estudio de las *configuraciones profesionales*, que pone de manifiesto la dinámica de las transformaciones. Tal como plantea Rozemblatt (1999), la edificación de nuevos modelos de profesionalización se sustenta en la fisonomía que adquieren los movimientos en el nivel de las configuraciones profesionales. Su abordaje pone de manifiesto la dialéctica entre sujeto y organización, es decir, entre las trayectorias profesionales de los sujetos y la reestructuración, y diseño de *itinerarios de profesionalización* emergentes. Esta noción ha sido empleada por los investigadores franceses Bonnafos (1985), si bien, su empleo resulta limitado si no se la asocia a la noción de configuración profesional, que permite objetivar en el análisis de las movilidades (ascendentes o descendentes) profesionales las fuentes que definen la segmentación de los mercados de trabajo, (Segré, 1993; Campinos-Dubernet, 1997; Tanguy, 1994; Pries, 2000).

Es en este sentido que la mirada a las configuraciones profesionales, reenvía, a través del estudio de las trayectorias profesionales, a la disputa que se dirime en el mercado de trabajo en general, y, a través de los senderos de profesionalización que definen las empresas, a la particular arquitectura que se establece sobre la base de los movimientos operantes a partir de las estrategias de racionalización empresaria.

El estudio de las nuevas configuraciones profesionales, asociadas a la emergencia de nuevos itinerarios de profesionalización expresan la renovación, a través de la formación, de los cuadros

administrativos burocráticos. La formación del mando se constituye en una problemática central, siendo la misma indisociable del control de la agencia de control simbólico. El análisis de los modelos de profesionalización (y del entramado que los sustenta: los itinerarios profesionales), se constituye en una vía potente para evaluar los reposicionamientos en la estructura del mando por parte de distintos grupos profesionales.

3. Lógicas de formación e itinerarios de profesionalización: los jóvenes, el “potencial” y el mando

El análisis de los recorridos de profesionalización que se configuran al inicio de la relación laboral y para el acceso al mando, se han constituido en espacios estratégicos para iluminar las formas en que se conjugan el orden pedagógico y socioprofesional. Y, específicamente, cómo se transforma el campo de saber/poder en las organizaciones modernizadas.

El campo en disputa es aquel que define los ingresos y el acceso al mando. Los programas de “inducción” (muchos de ellos bajo la modalidad de pasantías para jóvenes universitarios) y los programas de formación de la alta conducción operan respectivamente sobre el recambio de la fuerza laboral y sobre la profesionalización de los agentes técnicos y administrativos que transponen (recontextualizando a través de potentes dispositivos codificadores) el nuevo “conocimiento oficial”.

Ya sea en el inicio de la relación laboral, o bien, para acceder al mando, se configuran (y/o se potencian) itinerarios de profesionalización sustentados en una formación específica, y en un proceso de selección que, antes que nada, mide el “potencial” (compromiso con la empresa y gestión de la innovación a su servicio). Aquello que debe demostrarse es el convencimiento de “servir“ y “colaborar” con la firma⁶. Este indicador opera en los reclutamientos y en los planes de “sucesión” vinculados al mando. Para el acceso a la empresa, a través de pasantías, por ejemplo, se requiere no solo la credencial universitaria, sino también, demostrar involucramiento e identificación con el proyecto de la firma. Estos indicadores serán elementos centrales para decidir la permanencia del joven en la empresa. Para el mando, a lo anterior se le suma la selectividad entre los “mejores jóvenes

⁶Coincidiendo con el planteo de Abarzúa, la polémica por el “cambio cultural” se explicita en la búsqueda de identificación (con el proyecto de la firma), antes de postular la integración: Abarzúa, E., (1997), “ Cambios en el trabajo: un nuevo desafío para el sindicalismo”, en *Revista Economía y Trabajo*, año 1, Nº 2.

profesionales”, quienes, tras ser elegidos por sus jefes inmediatos, son sometidos a un proceso de formación y medición de su “potencial” para las distintas jerarquías del mando.

3.1 La inducción y el potencial: los jóvenes pasantes

Un común denominador puede constatarse en la lógica del reclutamiento en las grandes empresas estudiadas: un fuerte proceso de inducción que especifica la formación inicial y a la vez se propone consustanciar con la concepción técnica, productivo y cultural de la empresa. Nos referiremos a los mecanismos empleados y a los agentes y estructuras que operan en este sentido.

La credencial no bastará para ingresar, y mucho menos para permanecer en el programa, y eventualmente pasar a ser personal efectivo en la empresa. Las *pasantías* constituyen un territorio de gran sensibilidad para evaluar el “potencial” (empleando un recurrente término invocado por el management).

En la empresa cervecera estudiada, la incorporación de técnicos y de profesionales se efectúa a través de un programa de pasantías que asume, en cuanto a las condiciones contractuales, una alta precariedad: todos son eventuales. Se incorporan jóvenes recién graduados, o pronto a estarlo, en un programa (de 1 año aproximado de duración), que los integra a un sector de producción específico. Los procesos de inducción se juegan en esta instancia, y resultan claves para la detección de potenciales trabajadores que se ajusten al perfil de empresa. No todos los que ingresan a través de las pasantías permanecen, ésto requerirá un atento proceso de evaluación, medición y monitoreo permanente con el fin de identificar los “más aptos”:

“ Tenemos un sistema de pasantías bastante grande, aproximadamente 30 pasantes, que son licenciados, contadores, en todas las áreas(..) ellos no rotan por los sectores, la incorporación es a un área, y si hay un puesto vacante, lo primero que se revisa son los pasantes que tenemos, si alguno da con ese perfil, no importa que sea en el área donde está el pasante, si da el perfil se puede utilizar en otra área, o si no se busca en el mercado(..) el pasante tiene una autonomía impresionante, aprende a decidir, a comunicarse, a relacionarse” (Jefe del área calidad)

Autonomía, decisión, comunicación y cooperación son cuestiones, que, según se plantea, aprende un pasante, lo que expone en realidad la importancia que adquiere formar en actitudes, y comportamientos que operen en relación con el “perfil de empresa”.

La permanencia en la empresa y contar con un promisorio horizonte de profesionalización dependerá de la medida en que se demuestre identificación: esto significa hacer creíble en los hechos, y en el día a día como la medición del potencial se traduce en la pauta empresaria que marca el “perfil de empresa”. En este proceso, el sector de trabajo se constituye en un espacio fundamental de disciplinamiento socioprofesional. Es desde allí que se monitorea el grado de ajuste al “comportamiento deseable” y se especifican las inducciones como primer lugar de selectividad.

En la empresa farmacéutica también se emplean pasantías como lógica de reclutamiento, y estos programas tampoco resultan definitivos del ingreso:

“Nosotros también los evaluamos, y vemos como responde y eventualmente surgen posibilidades, pero es una puertita de entrada, y por otro lado la persona tiene conocimiento de la industria”
(Director técnico).

Los jefes refieren las ventajas que aportarían las pasantías (al igual que la preferencia de los técnicos por sobre los idóneos), ya que *“aportan la posibilidad de sentir la presión en el trabajo”*. También aquí resulta crucial la detección del “potencial adaptativo” que se pueda captar en su perfil, y que debe conjugarse con las capacidades específicas, y el conocimiento especializado.

“es el manejo de equipos para un entorno determinado(...) donde hay una presión, de comercio, de venta(...) debe saber cuales son sus relaciones, con quien se tiene que manejar, a quien le tiene que preguntar, a quien tiene que recordar, toda una cultura organizacional, y eso no lo aprenden en ningún lado, tampoco está en la facultad” (Director técnico).

El papel de la cultura organizacional es referida junto al plano técnico productivo, donde el manejo de instrumentos y de técnicas se hace relevante. La estrategia de adaptación (de los perfiles de base) queda situada en el entorno más próximo (en palabras del entrevistado), donde se pone en juego la especificación de la formación inicial en la concepción tecnológica, productiva y cultural de la firma. La formación se juega en el día a día, y opera deslocalizada en el nivel de cada sector de trabajo. Esta impronta de la capacitación “en terreno” se encuentra también asociada, en el discurso de los jefes, a los saberes que no se constituyen vía la educación formal universitaria, y que la empresa se encargará de “moldear” según sus propios requerimientos. No obstante, al sistema educativo en general, y a la universidad en particular se seguirá reclamando, y, con especial fuerza, desde los nuevos cuadros administrativos, la contribución a mejorar lo que consideran un “déficit en las competencias de base”.

Las pasantías en el sector de ingeniería: la empresa de productos electrónicos

El sector de ingeniería de esta empresa se constituye en un área clave como vía de entrada a la empresa. Los programas de becas y pasantías cobran fuerza en este sector, que ha sido definido por su jefe como “un semillero” que provee jóvenes ingenieros hacia distintos sectores de la empresa. La incorporación, al igual que en las empresas farmacéutica y cervecera, se hará en un sector específico, para luego incorporarse a otros sectores, en función del desempeño individual del pasante.

Los programas de becas y pasantías se instrumentan sobre la base de convenios con organismos de gestión educativa. En el caso de las pasantías o prácticas rentadas, la empresa selecciona, por lo general, a jóvenes que realizan carreras ingenieriles para participar de esos programas. El contenido de los programas también traduce la valorización de ciertas competencias ligadas con el campo de lo comercial y de lo técnico vinculado a la electrónica.

El sector de ingeniería aparece como sintetizando las tendencias más generales en cuanto a la preferencia por las formaciones de base en función de los posibles desarrollos en la organización. De esta forma, los programas de pasantías en este sector actúan a la vez como inductores y desarrollando una estrategia de anticipación. En el primer caso, “modelan” la formación ingenieril de base, y en el segundo, permiten contar con un conjunto de jóvenes profesionales que podrán reemplazar a otros ingenieros ya formados que pueden ser desplazados a otros sectores.

Así se expresa el responsable de este sector sobre esta cuestión:

” el personal de ingeniería se hace cargo de determinadas funciones técnicas en las áreas de ventas, de control de calidad en la producción, es decir, ingeniería normalmente provee personal con un cierto adiestramiento y conocimiento de organización, y conocimiento técnico para después ir complementando su formación en otro tipo de actividades”.

La alta concentración de ingenieros también define una estructura diferencial en términos de la experiencia acumulada en el sector. Así podemos distinguir los siguientes niveles:

1. Junior (el estudiante avanzado o el joven ingeniero recién reclutado en el sector),

2. El ingeniero Semi- Senior (con una experiencia media),
3. El ingeniero Senior quien ha desarrollado una trayectoria importante de trabajo.

Estos niveles traducen la valorización de la experiencia acumulada y el proceso de especificación de las competencias adquiridas en el Sistema Formal de Educación. No obstante, cabe destacar que este sendero de profesionalización se hará posible para quienes demuestren, con su “potencial”, una cabal comprensión e involucramiento con la firma⁷.

Las racionalizaciones promoverán también un nuevo escenario en los canales de acceso a la conducción en general y, en particular, a la alta gerencia. La pauta disciplinaria asume un anclaje particular en los programas orientados a la formación del mando.

3.2 Los Jóvenes profesionales y el potencial: “los elegidos”

Si el inicio de la relación laboral (por cierto cada vez más precaria en las condiciones contractuales) encuentra en las pasantías un lugar de inducción y disciplinamiento en la cultura empresaria, el acceso al mando, será también materia de regulación específica a través de la formación. Las credenciales y el saber hacer no bastan para ocupar los cargos de mayor jerarquía, la determinación acerca de qué profesionales son “elegibles” supone poner en marcha un complejo proceso de selección y evaluación permanente.

Entre los profesionales, el acceso al mando introduce nuevas selectividades que operan asociadas íntimamente al invocado “potencial” y a los desempeños individuales.

El imaginario roto: los profesionales de más antigüedad y el acceso al mando

Las expectativas de desarrollar una carrera interna que conduzca al alto mando era una posibilidad bastante cierta para los profesionales. Esta visión comenzará a quebrarse con las racionalizaciones,

⁷Cabe destacar el papel protagónico que tienen las reingenierías en los procesos de modernización/racionalización, habiéndose constatado en algunos de los casos investigados (en particular en la empresa de productos electrónicos) una acción mancomunada entre dicha labor y la reingeniería simbólica operante desde Recursos Humanos.

cobrando predominancia programas especiales que definen un itinerario de profesionalización específico que conduce al mando. Sólo a los “elegidos” se les determinará el “potencial de mando”, y se los formará para esa potencial función específica a ocupar en las jerarquías del mando.

La cita que transcribimos a continuación expone sintéticamente la trayectoria profesional del director técnico de la empresa farmacéutica estudiada, con una antigüedad de aproximadamente 20 años en la empresa, y para quien la formación interna y externa (provista por la firma) ha sido un pilar fundamental en sus posibilidades de desarrollo. Frente a las reconversiones (que incluyen en esta empresa el cierre de plantas), las expresiones del entrevistado dejan entrever una creciente inestabilidad en su situación laboral/profesional.

“ Hay falencias en nuestra formación de base (se refiere a la formación superior), yo empecé acá, yo me hice acá. A mi me formó (la empresa). Yo sabía hacer análisis clínicos, esa era mi especialidad, yo de fabricación no sabía nada, para eso la empresa hizo una inversión, primero de formación interna, después una formación externa muy grande(...)

“Parte de la formación fue capacitarnos en el exterior. Yo tuve dos oportunidades, una a Brasil, que es una planta más grande y por lo tanto tiene un centro de capacitación. En el año 1996 estuve 3 semanas, dos en Suiza y una en Francia, porque en ese momento, yo estaba en inyectables y el centro de injerencia en el mundo es Francia, fui a ver esa planta una semana(...)

“ hoy se necesita formación complementaria en finanzas, conducción de personal, de administración de una empresa (...)

“Hoy uno se encuentra que lo que hizo durante los últimos 5 o 10 años no se hace más. Alguna reconversión va a haber. Uno aspira a una reconversión interna, entonces tengo que ver donde me reubico, si no, está la reconversión externa, salir a buscar, pero lo que pasa es que son mercados muy chicos, nos conocemos todos, y hoy uno puede saber si en las demás empresas se está necesitando gente o no”(bioquímico, a cargo de la dirección técnica).

La imagen de una empresa que conforma la profesionalidad, articulando la formación interna y externa con el acceso al mando, es connotada favorablemente, reconociendo allí un ámbito que lo ha integrado vía la formación. Incluso, la formación externa queda asociada a una hipótesis de inclusión, como dadora de oportunidades, y de movilidad profesional. Esta “imagen positiva” hoy resulta contrastada con la incertidumbre que genera la posibilidad de reconversión externa. Podemos

constatar que la “incertidumbre sobre el futuro” alcanza también a los profesionales con una importante trayectoria en la firma.

En la empresa de productos electrónicos la perspectiva de desarrollo profesional para los ingenieros también era muy promisorio, alcanzando, niveles superiores del mando. Así, por ejemplo, el ingeniero a cargo del sector de ingeniería de Proyectos, con una antigüedad en la empresa de 25 años, se había iniciado como becario, ingresando como técnico electrónico en el sector de ingeniería. Al término de su formación universitaria, como ingeniero electrónico, la empresa lo envía a capacitarse a Alemania. En el año 1981 se hace cargo del sector de Ingeniería.

Hoy se tendrá que competir, para el acceso a estos cargos, con jóvenes profesionales que son especialmente seleccionados para participar de programas especiales de formación del mando (programa: “jóvenes con potencial”), que buscan la profesionalización del management, y la configuración de los nuevos cuadros administrativos de la “nueva burocracia empresaria”.

Antes, la formación (con ponderación particular de las credenciales universitarias) y la experiencia habilitaban una trayectoria profesional con acceso a las funciones del alto mando (el caso del bioquímico entrevistado en la empresa farmacéutica es clave, ya que logra ascender a la dirección técnica de la división farmacia, y del ingeniero a cargo del sector de proyectos en la empresa de productos electrónicos también). Con las nuevas racionalizaciones, además de las crecientes incertezas (donde las racionalizaciones, sujetas a las decisiones de las casas matrices pueden suponer, también para la alta conducción, la pérdida del empleo), aquéllo que se transforma son las vías de acceso a la alta conducción. Lo que podemos observar en las grandes empresas estudiadas es la emergencia de itinerarios de profesionalización específicos que articulan la formación y la potencial movilidad, definiendo, en el proceso de selección y evaluación permanente del potencial, la determinación de una carrera local o internacional, así como los niveles del mando a los cuales pueden acceder.

En consecuencia, para la conducción, y, especialmente, para el alto mando, no bastará con la trayectoria profesional, sustentada en la formación y en la experiencia. Además de la credencial se requerirá transitar un itinerario de profesionalización que lo habilite. El acceso a la conducción hoy significará ingresar a programas especiales de formación del alto mando.

La formación del alto mando

Los programas de “profesionalización del management” forman a los distintos niveles de la jerarquía del mando. Su propósito es articular una trayectoria profesional considerada como “exitosa” con la propia trayectoria empresaria y su perfil actual. Orientados a los jóvenes profesionales, una vez que éstos son seleccionados, se lleva a cabo un proceso de evaluación que tiene por objetivo determinar su potencial de movilidad en los distintos niveles de conducción.

Se trata fundamentalmente de especificar las trayectorias educacionales de inicio con potenciales trayectorias profesionales que requieren saberes exhaustivos⁸ (Les Bas, Mercier; Troussier, 1984). En estos programas se contempla el recorrido por distintos sectores de producción, con el fin de configurar un conocimiento en profundidad del proceso de trabajo, pero también, una comprensión cabal de las interdependencias entre los sectores.

Resulta emblemática la implementación de dicho programa en la empresa de productos electrónicos. El programa de formación en management se inicia a comienzos de la década de los años 90, y se inscribe en la estrategia empresaria de profesionalización del mando.

Tres criterios aparecen especialmente valorados para el ingreso en este programa: 1- la juventud, 2- el nivel superior universitario, 3. un desempeño exitoso reconocido por los jefes. Se los denomina "jóvenes con potencial", y existe previsibilidad en su desarrollo, que se vincula a la posibilidad de ocupar cargos en las distintas jerarquías del mando.

Asimismo, existe un riguroso proceso de selección al momento de la incorporación al programa, por el cual se tipifica el potencial del personal que estaría afectado al mismo. Esta tipificación se vincula fundamentalmente con la posibilidad de proseguir un itinerario de profesionalización con alcance nacional o internacional.

⁸Los autores definen un modelo de análisis sobre el “saber hacer”, que permite ponderar elementos de diferenciación en la naturaleza y alcance de las intervenciones sobre el proceso laboral. La exhaustividad, referiría, en este caso, a la puesta en juego de conocimientos que operan en un campo de intervención ampliado, situación que expresaría, a su vez, una cualificación de las intervenciones que integran, por ejemplo, una labor de diseño y control de procesos.

Tal vez sea este programa el que mejor asocia, con más nitidez, un programa de formación con la definición de un recorrido profesional futuro. Dos conceptos son claves a lo largo del proceso de formación: 1. el recorrido por distintos sectores estratégicos de la empresa, 2. la capacitación en Alemania. Esto requiere, a su vez, de un cambio de actitud en las jefaturas quienes deberán considerar a estos jóvenes como pertenecientes a la organización más que a un sector en particular.

Así se expresa un informante clave de la División de Recursos Humanos sobre este aspecto:

” el jefe no debe tener en sus manos el destino de sus subordinados(...) antes el jefe ascendía y decía “mi ingeniero”, “mi comercial”(…)hasta que vino una persona que le dijo: “no es tu ingeniero, no es tu comercial, es de la empresa(...)si hay un talento en la empresa tiene que servir para la empresa(...) entonces hace no más de cinco años empezó a surgir en nosotros la necesidad de formar cuadros de sucesión(...)antes el área de personal estaba para los jornales, la política salarial. Pero no para el desarrollo, no tenía el poder de quitarle un colaborador a un sector para desarrollarlo en otro sector(...)hoy el plan de desarrollo consiste en que, usted que es jefe, me da una lista de diez, yo los evaluó con el sistema nuestro y esa persona es desarrollada para ocupar las posiciones claves, que la empresa necesita para sobrevivir”

Las cita expone en forma emblemática la transversalidad requerida para los cuadros de conducción. Es decir, la lógica del sector cerrado debe ceder a una apertura que habilite, a través de los cuadros del alto mando, las conexiones de todos con todos, y, en definitiva, de cada uno con la empresa. Los “mejores” (se dice) son de la empresa y no de los jefes inmediatos. Este señalamiento, desde la alta conducción de recursos humanos, no es menor, ya que expresa la estrategia empresaria de formar y desarrollar la nueva burocracia empresaria. Para ésto se exige la colaboración de los jefes, quienes deberán aceptar las nuevas reglas de juego. Incluso, y, de ahora en más, la ocupación de esos cargos demandará de una formación específica que detecte “potenciales” para los distintos niveles del mando.

El lugar estratégico de Recursos Humanos se pone en evidencia, dando arquitectura a las nuevas configuraciones profesionales, y cimentado nuevos itinerarios que, articulando formación y una potencial movilidad, conducen a la alta conducción. La definición de estos recorridos profesionales ha implicado el quiebre de senderos profesionales que, basados en los criterios de la experiencia acumulada y la formación superior, permitían una movilidad hacia puestos de conducción. Hoy aparecen regulados los planes de sucesión, a cargo de la División de Recursos Humanos, identificando quiénes (potencialmente) serán los gerenciadorees de la empresa. Esta acción también se funda en la

necesidad empresaria de modelar a los “elegidos” según el nuevo modelo de empresa. Son justamente los futuros gerenciadore s quienes tendrán a su cargo el proceso recontextualizador (y en este sentido la elección de los soportes más eficaces para la codificación del “conocimiento oficial”), y de encauzamiento de aquellos sentidos que edifican y sostienen el nuevo orden empresario.

Los principios que sustentan las políticas de planeamiento y desarrollo expresan el sentido meritocrático y de alta competencia que se instala entre ”los elegidos” para participar en los programas de formación del mando. Aspectos vinculados al rendimiento individual, (asociado en forma específica al desempeño), la competencia y la colaboración son factores centrales para transitar un itinerario de profesionalización que permita el acceso al mando. Las siguientes transcripciones corresponden al material producido por la división recursos humanos de la empresa de productos electrónicos:

Políticas

- *Es imprescindible asegurar la formación de niveles de conducción y cuadros tecnológicos, para dar respuesta a los requerimientos futuros del negocio y asegurar también procesos de sucesión ordenados, a fin de cubrir los niveles de conducción superiores*
- *El aprovechamiento de las oportunidades que brinda la empresa está basado en la capacidad individual del colaborador.*
- *Es prioridad estimular y favorecer la promoción interna. La empresa se caracteriza por cubrir posiciones superiores con personal desarrollado internamente*
- *Cada gerente tiene una responsabilidad irrenunciable en la detección y estimulación del potencial del colaborador para beneficio de la organización, aún cuando afecte intereses personales*
- *Es absolutamente necesario asegurar la objetividad y la sistematicidad en la medición de los desempeños y del potencial de cada colaborador*

La formación del mando se sustentará en la capacidad individual sujeta al desempeño y el potencial. Este supone, en definitiva, la disposición para fusionarse con el interés empresario, y transponerlo para sostener su legitimidad. La formación anticipada del mando (para su recambio) se apoya, en esta empresa, en el desarrollo interno. Esta tendencia se aparta de otras firmas estudiadas donde los nuevos

cuadros administrativos sufren recambios permanentes⁹, y son más propensos a los desplazamientos entre filiales de un mismo holding, o incluso entre empresas diferentes.

El “potencial” se constituye en el elemento clave en las inducciones (reclutamientos por pasantías) y en el acceso al mando. La renovación de los cuadros administrativos burocráticos define una estrategia que articula formación y potencial movilidad, como lugar desde el cual se busca confianza en la operatoria empresaria.

Observar, registrar, medir, evaluar y finalmente, clasificar son las operaciones principales que llevan a cabo los agentes del mando constituidos en evaluadores. Asimismo, el alto mando se encuentra claramente jerarquizado, según lo que marque el potencial de cada uno de los “elegidos”. Para la agencia simbólica, las clasificaciones del mando configuran los soportes necesarios para legitimar las posiciones diferentes en la nueva división de trabajo de control simbólico.

La importancia de la formación del mando ha sido una cuestión encontrada en otros casos, donde la impronta de la formación y el desarrollo cobraba fuerza:

“Entre las tareas de capacitación, por ejemplo podemos ver que dentro de dos años hay personas que nosotros determinamos como elegibles, como sucesores. Son aquellos que están para dar el salto al puesto que viene en el momento en que se presentan necesidades comunes(...) entonces hicimos un seminario(...) la necesidad básica era conocer la compañía, más allá de esta oficina, más allá de mi día a día; entonces nosotros planteamos este seminario de cinco módulos donde gastamos aproximadamente un 20 o un 30 por ciento del presupuesto, pero enfocamos a gente sucesora, a gente con potencial” (Empresa cervecera, Jefe del área de capacitación)

⁹Esta situación la hemos también constatado en un estudio de caso realizado en una central eléctrica privatizada, que se proponía forjar las nuevas bases de confianza en las superestructuras empresarias, discontinuando la importancia histórica que tenía, en la ex-empresa de servicios eléctricos, el acceso al alto mando vía la profesionalización interna: Figari, C., “Formas de disciplinamiento y nuevas selectividades en la modernización empresaria: Modalidades del control técnico y social en los 90”. III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Buenos Aires, Mayo, 2000.

La gestión anticipada de la sucesión (para el mando) se encuentra dinamizada por Recursos Humanos, asociándola también a la formación. Los “seminarios” se orientan a quienes tienen el “potencial” para participar de itinerarios de profesionalización que conduzcan al mando.

La formación del alto mando se constituye en un pilar fundamental para constituir la “nueva burocracia empresaria”, que debe movilizar, en cada una de sus intervenciones, un “saber ser” que opere por convencimiento. Se requiere de ella intervenciones exhaustivas que tomen en cuenta a la organización antes que a un sector específico: la labor de diseño y control del sistema estará a su cargo. Estas intervenciones se entranan con una función pedagógica y comunicacional, que opera directamente en el control simbólico de la fuerza laboral. De esta forma, el perfil del mando será materia de modelaje, y para ésto su formación se constituirá en parte de la estrategia de modernización/ racionalización. Se configura una nueva división de trabajo de control simbólico destinada a codificar y transponer los nuevos sentidos (ya sea por convencimiento Y/o por imposición). Los lugares asignados a distintas categorías de actores en la división de trabajo de control simbólico tienen una implicación directa en la adjudicación de posibilidades diferenciales en el acceso al mando.

Los programas de profesionalización del alto mando resultan buenos indicadores de los principios que sustentan los modelos de profesionalización con las racionalizaciones impulsadas en la década de los años 90. De esta forma, las bases de la nueva racionalización se deben rastrear también en los movimientos en el nivel de las configuraciones profesionales. Es desde la emergencia de nuevos itinerarios de profesionalización para el mando que se promueve la creación y consolidación de la “nueva burocracia” empresaria.

La formación se constituye en una herramienta fundamental para modelar los nuevos cuadros administrativos, que deben traducir, en su perfil, los sentidos más nodales del fundamentalismo empresario, y, en definitiva, aquéllos del imperio de mercado tributado por la hegemonía neoliberal.

4. Conclusiones

Los programas de profesionalización del management institucionalizan nuevos itinerarios para el formación del mando.

La nueva gestión de las calificaciones y el rediseño del modelo de profesionalización expresan, en la creación de estos programas, la relevancia que asume desarrollar un nuevo perfil gerencial que haga posible el invocado “cambio cultural” desde el discurso empresario. Las pautas de comportamiento, acordes con las nuevas reglas de la organización racionalizada, resultan un factor por demás relevante en las posibilidades de transitar un sendero profesional que articule espacios de formación y una expectativa de movilidad.

La reestructuración del mercado interno de trabajo traduce profundas selectividades, y un costo de oportunidad creciente para el conjunto de la fuerza laboral. Asimismo, las posibilidades de sobrevivencia en la organización y de ser "elegidos" (por ejemplo para integrar un programa que articule formación y desarrollo profesional) dependerán en gran medida del involucramiento que demuestre el trabajador a las nuevas metas empresarias, y de su creciente disponibilidad y sujeción al nuevo proyecto empresario.

De esta forma, la emergencia de nuevos itinerarios de profesionalización, en tanto expresión de las racionalizaciones en las configuraciones profesionales, establecen una vigilancia estratégica en el acceso a la empresa y en las postulaciones para el mando.

Las pasantías se constituyen en un pasaporte para el acceso al empleo. Esta “puerta de entrada” aportaría potencialmente -en el caso de los universitarios-, al inicio de la relación laboral, un horizonte de profesionalización, aunque aún incierto. La evaluación del “potencial” asume un papel crucial en los “elegidos” para transitar un itinerario orientado a la formación del mando. Aquí el horizonte de profesionalización se encontrará predeterminado, desde el comienzo del proceso de formación, que se especificará a la luz de las mediciones sistemáticas realizadas por la superestructura empresaria, abocada a “planificar las sucesiones”. La institucionalización de estos itinerarios no medra la radical importancia que adquiere una suerte de “pedagogización” de los sectores de trabajo, en un escenario que asigna funciones pedagógicas y comunicacionales al mando que moviliza la agencia simbólica, sobre la base de un control cada vez más agregado y mediado, pero omnipresente.

Los itinerarios de profesionalización emergentes se orientan hacia grupos estratégicos y operan hacia el reclutamiento y sucesión de la alta conducción, lo que requiere a su vez poner en evidencia el recambio en la composición de la fuerza laboral, que valoriza en forma particular los comportamientos adecuados (al proceso racionalizador), y las credenciales educativas. Si el control simbólico busca identificar a todos, (aunque sobre la base de distinciones simbólicas que expresan una jerarquía en la división de trabajo de control simbólico) las lógicas profesionales emergentes potencian la selectividad. Nuestra tesis expone como tendencia predominante un incremento de la misma y la dualización en los mercados internos de trabajo: sólo para los niveles superiores se constata la emergencia de itinerarios de profesionalización, que se proponen, fundamentalmente, profesionalizar el management, y renovar los cuadros de conducción con jóvenes profesionales “elegidos”. No obstante, esta situación produce también nuevas selectividades entre los grupos con mayor calificación. Sólo algunos profesionales, con ciertas características que los hacen elegibles, tendrán la chance de formar parte de la “nueva burocracia empresaria”.

De esta forma, consideramos que el análisis de estos programas traduce claramente las nuevas orientaciones en la gestión del trabajo y permite ponderar las tendencias fundamentales en el nivel de las configuraciones profesionales, identificando los criterios que definen perfiles estratégicos, vulnerables y/o limitados en su condición de empleo y profesionalización.

Si la nueva agencia simbólica requiere para todos los grupos profesionales demostrar identificación con la empresa, los movimientos en el nivel de las configuraciones profesionales introducen la pauta de diferenciación. Reclutamientos y movilidades sufrirán ese atravesamiento, definiendo los alcances de los horizontes de profesionalización.

Los nuevos canales de acceso al mando - donde la formación asume un papel preponderante- y las lógicas de profesionalización reguladas superestructuralmente, definen la impronta fundamental de los nuevos modelos de profesionalización, sustentados en los nuevos esquemas de dominación empresarios.

El análisis de la dominación empresaria sobre el trabajo requiere poner en evidencia las redes tejidas (aunque veladas) entre recomposición hegemónica, codificaciones (del “nuevo conocimiento oficial”) y configuración y sostenimiento de la legitimidad. Desde esta perspectiva, el dispositivo pedagógico,

que sustenta la formación del mando, adquiere un papel protagónico en la “puesta en forma” del sistema de control social/ cultural que abona la posibilidad legitimadora.

5. Bibliografía

Abarzúa, E., (1997), “ Cambios en el trabajo: un nuevo desafío para el sindicalismo”, en *Revista Economía y Trabajo*, año 1, N° 2.

Apple, M. (1996), *El conocimiento oficial*, Paidós, España

Apple, M. (1997), “El neoliberalismo y la naturalización de las desigualdades: genética, moral y política educativa”, en Gentile, P. (1997) (Comp.); Apple, M.; Tadeu da Silva, T., *Cultura, política y currículo. Ensayos sobre la crisis de la escuela pública*, Buenos Aires, Losada

Barcet, A; Les Bas, C.; Mercier, C (1985), *Savoir faire et changement techniques*, Lyon, presses Universitaires de Lyon.

Bernstein, B. (1998), *Pedagogía, control simbólico e identidad*, Morata, Madrid.

Bonnafos, G. (1985), "Filières professionnelles et acquisition des competences dans la siderurgie". *Formation/ emploi. La documentation Francaise*, Paris, N° oct/dec.

Campinos-Dubernet, M; Hanchane, S; Marquette, CH. (1997), *Prospectiva del trabajo y las calificaciones en las industrias químicas. Calificaciones y Empleo*, Doc. de Trabajo N° 15, PIETTE del CONICET

Carrillo, J; Iranzo, C. (2000), “Calificación y competencias laborales en América Latina”, en *Tratado de Sociología de Trabajo*, De la Garza Toledo, E. (Coord.), Fondo de Cultura económica, México.

Coicaud, J. (2000), *Legitimidad y política*, Homo Sapiens Ediciones, Rosario.

Dombois,R.; Pries, L., (1993) “Modernización empresarial y cambios en las relaciones industriales en América latina y Europa”, en Modernización empresarial: tendencias en América latina y Europa, fundación Ebert.

Figari,C. (1999). Políticas de formación y gestión de las carreras profesionales en un contexto de reestructuración productiva, tesis de maestría, CEA de la UBA.

Figari,C. (2001), “ Nuevas selectividades en el mercado interno de trabajo: lógicas de formación y gestión de las carreras profesionales, Estudios sociológicos, el Colegio de México, Núm. 56.

Figari, C. (2001), “ Lógicas de formación y de calidad en la modernización empresaria”, *Revista Estudios del trabajo*, N° 22, Buenos Aires, ASET.

Figari Claudia (2003), Saberes, sujetos y posiciones en el nuevo orden empresario: Dispositivos de control y configuraciones profesionales emergentes, Tesis Doctoral, Facultad Filosofía y letras, UBA

Holloway, J.(1994), *Marxismo, Estado y Capital*, Buenos Aires, Editorial Tierra del Fuego.

Kuenzer, A., (1989), *Pedagogia da fabrica. As relacoes de producao do trabalhador*, Cortez Editora, 3era Ed, Sao Paulo, Brasil.

Lichtenberger, I. (2000), *Competencia y calificación: cambios de enfoques sobre el trabajo y nuevos contenidos de negociación*, PIETTE, Documentos para seminarios N° 7.

Melossi, D. (1992), *El estado del control social*, México, Siglo Veintiuno editores

Pries, L., (2000), “ Teoría sociológica del mercado de trabajo”, en Coord. E. De la Garza Toledo, *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*, México, Fondo de Cultura económica, Págs. 511-539

Rozemblatt, (1999), *El cuestionamiento del trabajo, Clasificaciones, jerarquía, poder*, PIETTE, Documento de trabajo N° 11.

Segré, L. (1993), *Cambios tecnológicos y organizacionales y sus impactos sobre la calificación profesional*, Mimeo, Brasil.

Tanguy, L. (1994), “Rationalisation pedagogique et légitimité politique”, en Ropé. F. et Tanguy, L., *Savoirs et compétences. de l’usage de ces notions dans l’ école et l’ entreprise*, editions l’Harmatan, paris.

Testa,J., Figari,C., Spinozza, M., (2001), “Cambio tecnológico y perfiles profesionales requeridos y valorizados. El caso de los técnicos químicos“. Ponencia presentada al *IV Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, organizado por la Asociación de especialistas en Estudios del trabajo, agosto. (Publicado en soporte electrónico)